



**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN,  
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN,  
DESENTRALISASI DAN KETIDAKPASTIAN  
LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Empiris pada Hotel Se-Kabupaten Kudus)**

Diajukan Oleh :  
**ILLIYUN NAFIDA**  
NIM : 2014-12-025

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2018**



**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN,  
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN,  
DESENTRALISASI DAN KETIDAKPASTIAN  
LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Empiris pada Hotel Se-Kabupaten Kudus)**

Diajukan Oleh :  
**ILLIYUN NAFIDA**  
NIM : 2014-12-025

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2018**

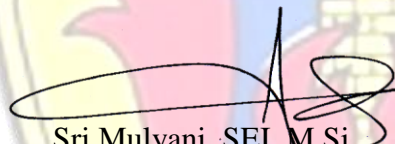
**HALAMAN PENGESAHAN**  
**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, SISTEM**  
**PENGENDALIAN MANAJEMEN, DESENTRALISASI DAN**  
**KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA**  
**MANAJERIAL**

**(Studi Empiris pada Hotel Se-Kabupaten Kudus)**


Skripsi ini diajukan untuk disetujui dan dipertahankan di hadapan Tim Penguji  
Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus, Agustus 2018

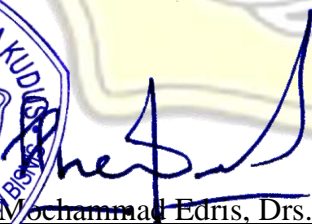
Mengetahui  
Ketua Program Studi Akuntansi

  
Sri Mulyani, SEI. M.Si  
NIDN. 0611018202

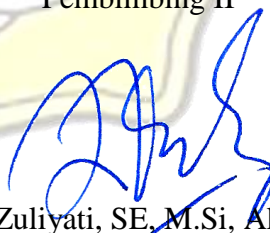
Pembimbing I

  
Dr. Mulyanto, SE, SH, M.Si, MM  
NIDN : 0601037201

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
Dr. H. Mochammad Edris, Drs. MM  
NIDN. 0618066201

Pembimbing II

  
Zuliyati, SE, M.Si, Ak  
NIDN : 0603037801

**PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, SISTEM  
PENGENDALIAN MANAJEMEN, DESENTRALISASI DAN  
KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL  
(Studi Empiris pada Hotel Se-Kabupaten Kudus)**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**ILLIYUN NAFIDA**

NIM 2014-12-025

Telah dipertahankan di Depan Dewan Penguji pada hari Jumat tanggal 31 Agustus  
2018 dan telah dinyatakan memenuhi syarat diterima.

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Penguji I

**Dr. Mulyanto, SE, SH, Msi, MM.**

NIDN. 0601037201

Penguji II

**Dwi Soegiarto, SE, MM**

NIDN. 0620117103

Penguji III

**Nita Andriyanti B, SE, M.Si, Akt.**

NIDN. 0614108502



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

**Dr. H. Mohammad Edris, Drs MM**

NIDN. 0618066201



## SURAT PERNYATAAN

Nama : Illiyun Nafida  
NIM : 2014-12-025  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Akuntansi  
Perguruan Tinggi : Universitas Muria Kudus

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **“PENGARUH SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN, SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, DESENTRALISASI, DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris pada Hotel Se-Kabupaten Kudus)”** adalah hasil tulisan saya sendiri, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Kudus, Agustus 2018

Illiyun Nafida  
NIM 201412025

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO :

- Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. (QS Al Baqarah 286).
- Kepuasan terletak pada usaha, bukan pada hasil. Berusaha dengan keras adalah kemenangan yang hakiki (Mahatma Gandhi).
- Tiada usaha yang mengkhianati hasil (Iliyun Nafida)

### PERSEMBAHAN :

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

- Kedua orang tua tercinta yang senantiasa selalu memberikan do'a, kasih sayang, keikhlasan, pengorbanan dan dukungan.
- Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi yang telah berjasa dalam mendidik dan membimbing.
- Sahabat, orang-orang terdekat, teman seperjuangan "Akuntansi S1 2014" yang selalu memberikan dukungan.
- Almamater

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wb. Wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Pengendalian Manajemen, Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel se-Kabupaten Kudus) “.

Penulis menyadari bahwa terwujudnya skripsi ini karena adanya bimbingan, bantuan, saran dan kerjasama dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih atas segala bantuan yang telah diberikan. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. H. Mochammad Edris, Drs., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
2. Sri Mulyani, SEI, M. Si, selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
3. Dr. Mulyanto, SE, SH, M.Si, MM selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Zuliyati, SE, M.Si, Ak selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Seluruh Dosen Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.

6. Kedua orang tua penulis : Bapak Utoyo dan Ibu Nikmah, yang tiada henti-hentinya melantunkan do'a, mencurahkan kasih sayang, dukungan, nasihat, semangat, dan perhatian. Trimakasih atas segalanya, semoga Allah SWT selalu menyayangi Bapak dan Ibu.
7. Seluruh Keluarga Besar penulis yang selalu memberikan motivasi dan inspirasi untuk tidak pernah mengeluh dan menjalankan apapun dalam kehidupan ini. Trimakasih atas do'a, dukungan, semangat, nasihat, motivasi dan pembelajaran hidup yang sangat luar biasa.
8. Sahabat-sahabat seperjuangan Frisha, Erma, Lutfa, Hesti, Delfi dan Ana F yang bersama-sama mengejar gelar sarjana. Terimakasih untuk selalu ada, semoga kita semua wisuda bersama.
9. Teman-teman Akuntansi angkatan 2014 khususnya kelas A yang bersama-sama mengerjakan gelar sarjana. Trimakasih untuk waktu yang begitu istimewa.
10. Semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa mencurahkan kebaikan dan keberkahan pada kalian.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyajian serta pembahasan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Penulis

Illiyun Nafida



## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh sistem akuntansi manajemen, sistem pengendalian manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini dilakukan pada hotel se-Kabupaten Kudus. Penentuan sampel penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Jumlah responden sebanyak 52 orang. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan sistem akuntansi manajemen dan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan untuk variabel sistem pengendalian manajemen, desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

**Kata Kunci : Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Pengendalian Manajemen, Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan, Kinerja Manajerial**



## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the effect of management accounting systems, management control systems, decentralization and environmental uncertainty on managerial performance. This research was conducted at hotels in Kudus Regency. Determination of this research sample using saturated sampling method. Data in this study were obtained by distributing questionnaires to respondents. The number of respondents was 52 people. Data analysis using multiple linear regression analysis. The results of the analysis show the management accounting system and have no positive effect on managerial performance. Whereas for management control system variables, decentralization and environmental uncertainty have a positive effect on managerial performance.*

**Keywords:** *Management Accounting Systems, Management Control Systems, Decentralization, Environmental Uncertainty, Managerial Performance*



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Ruang Lingkup.....	8
1.3 Perumusan Masalah .....	9
1.4 Tujuan Penelitian .....	10
1.5 Kegunaan Penelitian.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1. Landasan Teori.....	12
2.1.1. Teori Kontinjensi .....	12
2.1.2. Kinerja Manajerial .....	17
2.1.2.1. Pengertian Kinerja Manajerial .....	17
2.1.2.2. Ukuran Kinerja Manajerial .....	18
2.1.2.3. Tahap Penilaian Kinerja.....	19
2.1.2.4. Manfaat Penilaian Kinerja Manajerial .....	19
2.1.2.5. Fungsi-Fungsi yang Dilaksanakan Manajer.....	20
2.1.2.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	26
2.1.3 Sistem Akuntansi Manajemen.....	26
2.1.3.1. Definisi Sistem Akuntansi Manajemen.....	26
2.1.3.2. Tujuan Sistem Akuntansi Manajemen .....	27

2.1.3.3. Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen .....	28
2.1.4. Sistem Pengendalian Manajemen .....	33
2.1.4.1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen .....	33
2.1.4.2. Proses Pengendalian Manajemen .....	37
2.1.5. Desentralisasi .....	38
2.1.5.1. Unit-unit Desentralisasi .....	40
2.1.5.2. Keunggulan Desentralisasi .....	41
2.1.5.3. Kelemahan Desentralisasi .....	42
2.1.5.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Derajat Desentralisasi .....	43
2.1.5.5. Tujuan Sistem Desentralisasi .....	45
2.1.6. Ketidakpastian Lingkungan .....	45
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu .....	48
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	51
2.4. Hipotesis .....	51
2.4.1. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial .....	52
2.4.2. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial .....	53
2.4.3. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial .....	54
2.4.4. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial .....	55
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
3.1. Rancangan Penelitian .....	56
3.2. Populasi dan Sampel .....	56
3.2.1. Populasi .....	56
3.2.2. Sampel .....	57
3.3.1. Variabel Terikat (Y) .....	57
3.3.2. Variabel Independen (X) .....	58
3.3.2.1. Sistem Akuntansi Manajemen (X1) .....	58
3.3.2.2. Sistem Pengendalian Manajemen (X2) .....	59
3.3.2.3. Desentralisasi (X3) .....	60
3.3.2.4. Ketidakpastian Lingkungan (X4) .....	61
3.4. Sumber dan Jenis Data .....	62
3.4.1. Data Primer .....	62
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	63
3.5.1. Metode angket atau kuesioner .....	63



3.6.	Metode Analisis .....	64
3.6.1.	Metode Analisis Statistik Deskriptif .....	64
3.6.2.	Uji Kualitas Data.....	65
3.6.2.1.	Uji Validitas .....	65
3.6.2.2.	Uji Reliabilitas .....	66
3.6.3.	Uji Asumsi Klasik.....	66
3.6.3.1.	Uji Normalitas.....	66
3.6.3.2.	Uji Multikolinieritas.....	67
3.6.3.3.	Uji Heteroskedastisitas.....	67
3.6.4.	Uji Regresi Linier Berganda .....	68
3.6.5.1.	Uji F .....	70
3.6.5.2.	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	70
3.6.6.	Uji Hipotesis .....	71
3.6.6.1.	Uji t .....	71
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>73</b>
4.1.	Gambaran Umum Responden .....	73
4.1.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	74
4.1.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	75
4.1.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	75
4.1.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	76
4.2.	Rincian Kuesioner.....	77
4.3.	Analisis Data .....	77
4.3.1.	Analisis Statistik Deskriptif .....	77
4.3.2.	Uji Kualitas Data.....	78
4.3.2.1.	Uji Validitas .....	78
4.3.2.2.	Uji Reliabilitas .....	81
4.3.3.	Uji Asumsi Klasik.....	82
4.3.3.1.	Uji Normalitas.....	82
4.3.3.2.	Uji Multikolinieritas.....	83
4.3.3.3.	Uji Heteroskedastisitas.....	84
4.3.4.	Uji Regresi Linier Berganda .....	86
4.3.5.	Uji Goodness of Fit Model.....	88
4.3.5.1.	Uji F .....	88

4.3.5.2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	89
4.3.6. Uji Hipotesis .....	90
4.3.6.1. Uji t .....	90
4.4. Pembahasan.....	92
4.4.1. Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial .....	93
4.4.2. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial .....	94
4.4.3. Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial.....	96
4.4.4. Pengaruh Ketidakpastian lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial .....	97
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>99</b>
5.1. Kesimpulan Penelitian .....	99
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	99
5.3. Saran Penelitian.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>103</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran.....	51
Gambar 4.1. Uji Heteroskedastisitas.....	..86



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Peneliti Terdahulu .....	48
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	74
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	75
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	75
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	76
Tabel 4.5. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	77
Tabel 4.6. Uji Validitas Variabel Sistem Akuntansi Manajemen .....	79
Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Sistem Pengendalian Manajemen .....	80
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Desentralisasi dan Ketidakpastian Lingkungan.....	80
Tabel 4.9 Uji Validitas Kinerja Manajerial.....	81
Tabel 4.10. Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....	82
Tabel 4.11. Normalitas Data .....	83
Tabel 4.12. Uji Multikolinieritas.....	84
Tabel 4.13. Uji Glejser Heteroskedastisitas .....	86
Tabel 4.14. Analisis Persamaan Regresi .....	87
Tabel 4.15. Hasil Perhitungan Uji F .....	88
Tabel 4.16. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	90
Tabel 4.17. Hasil Perhitungan Uji t.....	91



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1Daftar Lengkap Hotel Melati & Bintang di Kudus .....	103
Lampiran 2 Kuesioner.....	108
Lampiran 3 Tabulasi Jawaban Responden.....	119
Lampiran 4 Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas.....	129
Lampiran 5 Output SPSS Analisis Statistik Deskriptif, Asumsi Klasik dan Regresi .....	148
lampiran 6 Surat Ijin dan Pernyataan Penelitian.....	157

